

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Contabilidad gerencial, en la toma de decisiones empresa
Inversiones Dos Delfines S.R.L, Nvo. Chimbote 2018

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE
CONTADORA PÚBLICA**

Autora:

Rodríguez Ambrocio, Gina Stefany

Asesora:

Dra. Fernández Pinedo, Verónica

Chimbote - Perú

2018

INDICE

Índice

Título	i
Palabras Clave	ii
Resumen	iii
Abstrart	iv
I. Introducción	
1. Antecedentes y fundamentación científica	01-03
2. Justificación	03-04
3. Problema	05
4. Conceptualización y operacionalización	05
4.1 Contabilidad Gerencial	
4.1.1 Definición	05
4.1.2 La contabilidad gerencial su evolución	06-10
4.1.3 La contabilidad gerencial como instrumento de dirección	10-13
4.1.4 Diseño de una contabilidad gerencial orientada al control	14-16
4.1.5 Sistema de información para la gestión gerencial	16-18
4.1.6 Tipo de información	18-19
4.1.7 Dos Enfoques en Contabilidad Gerencial	19-21
4.2 Toma de Decisiones	
4.2.1 Tipos de decisiones	21-23
4.2.2 El proceso de toma de decisiones	23-26
4.2.3 Condiciones para la toma de decisiones	26-27
5. Hipótesis	28
6. Objetivos	28
6.1 objetivos general	
6.2 objetivos específicos	
II. Metodología	
2.1 Tipo y Diseño de investigación	29

2.1.1	Tipo de investigación	
2.1.2	Diseño de investigación	
2.2	Población y Muestra	29
2.2.1	población	
2.3	Técnicas e instrumentos de la información	29
2.4	Procesamiento y análisis de la información	30
III.	Resultados	31-40
IV.	Análisis y Discusión	41-42
V.	Conclusiones y Recomendaciones	43-44
VI.	Agradecimiento	45
VII.	Referencia Bibliográficas	46
VIII.	Anexo	47-51

TITULO

Contabilidad gerencial, en la toma de decisiones empresa inversiones dos delfines
S.R. L, Nvo. chimbote 2018

TITLE

Managerial accounting in decision making investment company two dolphins
S.R.L, new. Chimbote 2018

PALABRAS CLAVE:

TEMA	Contabilidad Gerencial
ESPECIALIDAD	Finanzas

KEYWORD:

THEME	Management Accounting
SPECIALTY	Finance

LINEA DE INVESTIGACION:

ÁREA: Ciencias Sociales

SUB AREA: Otras Ciencias Sociales

DISCIPLINA: Otras Ciencias Sociales

RESUMEN

El trabajo de investigación titulada Contabilidad gerencial, en la toma de decisiones empresa inversiones Dos Delfines S.R. L, Nvo. chimbote 2018, tuvo como objetivo determinar de qué manera la contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones en la empresa Inversiones Dos Delfines S.R.L; donde las técnicas que se utilizó para la recolección de información fue la entrevista, con el instrumento de guía de entrevista; donde el tipo de investigación a utilizar fue de tipo descriptivo y básico con el diseño de investigación no experimental de corte transversal.

Se concluye que el 50% de los integrantes de la plana administrativa dice que siempre es importante la contabilidad gerencial en los objetivos de la empresa, el otro 33% casi siempre, es decir que no están tan de acuerdo con los objetivos dichos por la contabilidad gerencial, y el otro 17% dice casi nunca es decir que no creen que sean los más apropiados. Donde podremos decir que para tener una buena contabilidad hay que realizar un análisis para una buena toma de decisión, viendo en los resultados de la entrevista realizada se dice que un 50% cree que si, para poder s realizar una buena contabilidad gerencial debe haber una buena toma de decisión para el éxito de la empresa.

ABSTRAC

The research work entitled Management Accounting, in decision-making company investments Two Dolphins S.R. L, Nvo.chimbote 2018, aimed to determine how management accounting influences decision-making in the company Investments Two Dolphins S.R.L; where the techniques used for the collection of information was the interview, with the interview guide instrument; where the type of research to be used was of a descriptive and basic type with the design of non-experimental cross-sectional research.

It is concluded that 50% of the members of the administrative staff says that management accounting is always important in the objectives of the company, the other 33% almost always, that is to say that they are not so in agreement with the objectives stated by the accounting management, and the other 17% says almost never saying they do not think they are the most appropriate. Where we can say that to have a good accounting you have to perform an analysis for a good decision making, seeing in the results of the interview, it is said that 50% believe that if, in order to make a good managerial accounting there must be a good decision making for the success of the company.

I. INTRODUCCION

1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACION CIENTIFICA

La búsqueda de antecedentes bibliográficos en diversos centros de documentación nos ha dado resultado el encontrar los siguientes trabajos relacionados con la investigación que realizamos:

(LUCAS, 2012) En esta tesis “La Contabilidad Gerencial como herramienta competitiva en las Pyme de la ciudad de Córdoba” se ha realizado con la intención de desarrollar modelos de información de gestión estratégica que sirvan a las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Córdoba como una ventaja competitiva que les permita contar con información estratégica para gestionar a las empresas a la luz de los objetivos que se habían planteado, tanto de largo como de corto plazo perfeccionando sus procesos de toma de decisiones dentro de la planificación estratégica.

De lo cual, el presente trabajo tiene como objetivo primordial desarrollar modelos de información de gestión lo cual ayudara en la toma de decisiones en los altos mando de cada empresa sea mediana o pequeñas. Para lograr esto se ha realizado un diagnostico en diferentes áreas de la organización, tales como: al personal, las distintas áreas y a los altos mandos.

(VELAZQUEZ, 2014) esta tesis titulada “Propuesta para la sistematización de la gestión administrativa del área de arfos a través de la implementación de la firma digital caso: hotel Gran Meliá caracas” teniendo como objetivo principal la propuesta para la sistematización del área administrativa de Arfos a través de la implementación de la firma digital. Con este fin en mente, se diagnosticó la situación en que se encuentra actualmente el área en estudio, se describió la factibilidad de la implementación de una firma digital, y se determinó a ésta como una herramienta tecnológica que permite la sistematización de la gestión del área de Arfos. Para la obtención de los datos

necesarios que permitieran desarrollar esta investigación, se aplicó el instrumento de la encuesta, de preguntas cerradas o dicotómicas, se definió a través de la aplicación de este instrumento que efectivamente, un cien por ciento de la muestra sujeto de estudio, respondió afirmativamente ante la interrogante sobre la necesidad de implementar una firma digital para sistematizar las labores y gestión del área. Es de hacer notar que esta implementación representaría una agilización de la actividad de Arfos en el Hotel Grand Meliá Caracas, así como también un modo eficaz y eficiente de abaratar costos, modernizar los procedimientos y ofrecer las más actualizadas y óptimas bondades en cuanto a servicio a los clientes y demás usuarios del hotel.

(RUBIO, 2011), en su trabajo de investigación titulado: “Manual del análisis Financiero Para la Toma de Decisiones”. - México, nos dice: el Principal objetivo de este, manual es dominar la interpretación de los estados financieros, con el fin de evaluar la situación actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones, con vista a determinar del mejor modo posible la situación y resultados futuros.

(MALET, 2013) la tesis titulada “Análisis de las herramientas de control financiero utilizadas en la gerencia de contraloría del hotel Laguna Mar resort spa para la toma de decisiones efectivas” el fin de esta tesis tuvo como propósito analizar las herramientas de control financiero que utiliza la Gerencia de Contraloría del Hotel Laguna Mar para la toma de decisiones. Este trabajo se encuentra bajo la modalidad de proyecto descriptivo y se considera investigación de campo debido a que la información que fue recopilada se obtuvo directamente de la Gerencia de Contraloría del hotel; se utilizó como instrumento de recolección de datos la encuesta la cual arrojó como resultado la necesidad de implementar una nueva herramienta de control financiero en el hotel Laguna Mar que proporcione información

financiera del hotel resumida y sirva como base para la toma de decisiones efectivas por parte de la gerencia de contraloría.

(PACHECO, 2010), realizo una investigación titulada: “La contabilidad gerencial y su incidencia en las finanzas de las pequeñas empresas graficas en el distrito de Villa El Salvador”. – Perú, cuyo objetivo primordial de la investigación fue demostrar que la contabilidad gerencial contribuye al mejoramiento en las finanzas de las pequeñas empresas graficas de villa el salvador. Además de comprobar que la planificación permite implementar la contabilidad gerencial de manera eficiente e incrementar la producción en las pequeñas empresas graficas del distrito de villa el salvador. Por otro lado, permite determinar que en un buen sistema de organización influye en el logro de la producción de las pequeñas empresas graficas de dicho distrito. (RODRIGUEZ, 2011), en su trabajo de investigación “Diseño de un sistema de información gerencial alineado con la orientación estratégica de la empresa para el soporte en la toma de decisiones a nivel estratégico”. Pag.80, indica que:

Que los sistemas de información que apoya a la toma de decisiones y a realizar el seguimiento al desempeño del negocio, para los gerentes y colaboradores, producen mejores decisiones y mayor rentabilidad. Sin embargo, no se puede pretender que los sistemas de información mejoren todos los tipos de decisiones que se toman en las organizaciones.

2. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

Dentro de este contexto ese realizo un trabajo de investigación que permitió establecer cómo influye la contabilidad gerencial en la toma de decisiones de la empresa Inversiones Dos Delfines, para ello se realizará un estudio acerca de esta problemática tomando como muestra dicha empresa en el periodo 2018.

2.1 JUSTIFICACION TEORICA

La investigación, contribuye a una satisfacción primaria en el uso de teorías y conocimientos en el mejoramiento de los sistemas de contabilidad gerencial en la empresa de Inversiones Dos Delfines S.R.L para promover el desarrollo a través de una nueva herramienta que pueda revolucionar el control de la gestión.

Pone al alcance las estrategias, recursos, materiales, técnicas e instrumentos, equipos y otros servicios que permite la consolidación de la contabilidad gerencial y operativa a través del cuadro de mando integral de tal manera que fortalezca la capacidad e imagen institucional.

2.2 JUSTIFICACION METODOLOGICA

En la investigación contribuye con algunas técnicas y estrategias en el proceso de investigación, de tal manera que sirva en otras investigaciones similares.

Contribuye en mejorar la capacidad de la contabilidad gerencial de manera particular el de los hoteles, con otras formas de trabajo, métodos, técnicas o aplicación que constituya al mejoramiento de la calidad administrativa.

En la necesidad que tienen la comunidad empresarial de optimizar los resultados, aplicando estrategias y técnicas que, traducidos en una rica fuente de actividades, y adecuadas al contexto, favorezcan la capacidad de liderar, representar, expresar e interpretar mensajes.

2.3 JUSTIFICACION PRACTICA

Para las empresas hoteleras es fundamental tener un modelo de sistema de información gerencial como herramienta de gestión para la mejor toma de decisiones que conduzcan a lograr las metas y objetivos en los resultados económicos.

3. PROBLEMA

¿De qué manera la contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones de la empresa Inversiones Dos Delfines S.R. L, Nvo Chimbote 2018?

4. CONCEPTUACION Y OPERACIONALIZACION DE VARIABLE

4.1 CONTABILIDAD GERENCIAL

4.1.1 DEFINICION

Según (COLINA, 2006) El concepto tradicional de contabilidad Gerencial se definía como el proceso de identificación, valuación, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de información (financiera y operativa) que utiliza la gerencia para el planeamiento, evaluación y control de una organización, así como para asegurar el uso y responsabilidad de los recursos de la misma.

Por lo general a la contabilidad gerencial también lo conocen como contabilidad de gestión por la cual es un proceso de preparación de informes con información financiera oportuna y precisa requerida por los administradores de un negocio para tomar decisiones gerenciales día a día o al corto plazo.

La gerencia en una empresa puede establecer las reglas que desees para recoger la información contable de uso interno ya que se aplican de acuerdo con las necesidades de una empresa determinada. De la cual Suministrar a los gerentes información necesaria para evaluar las operaciones diarias, aplicación de políticas, procesos, comparando resultados y así poder aplicar controles para la mejora de la gestión anterior y proyectarse hacia gestiones futuras en base a pronósticos.

4.1.1.1 LA CONTABILIDAD GERENCIAL. SU EVOLUCIÓN

(COLINA, 2006) Menciona que, cuando hablamos de contabilidad gerencial es preciso hacer un repaso de su origen y evolución a lo largo del tiempo. Siguiendo las investigaciones de Robert Kaplan podemos decir que la contabilidad gerencial surge como rama de la contabilidad a principios del siglo XIX en los molinos textiles de Estados Unidos, evolucionando a lo largo de ese mismo siglo en los ferrocarriles y posteriormente en las siderúrgicas de la segunda mitad del Siglo. Después de la Revolución Industrial, surge un nuevo tipo de organización que trata de integrar por lo menos dos o más de los procesos que anteriormente realizaban productores por separado para obtener bienes que luego se comercializaban en el mercado. Es decir que lo que se buscó fue tratar de eficientizar los distintos procesos productivos mediante su integración en una sola empresa. Es así como surgen las primeras empresas jerarquizadas con empleados asalariados donde se agruparon distintas actividades pertenecientes a un mismo proceso productivo en una misma organización, actividades que anteriormente se realizaban por separado y se comercializaban a través del mercado.

La aparición de este nuevo tipo de organizaciones creó una demanda de información que anteriormente no era necesaria. Es así que los propietarios crearon herramientas para conocer la eficiencia del trabajo y del material que se convertían en producto acabado y herramientas que también se utilizaban para motivar y evaluar a los directivos que supervisaban el proceso.

Con estos antecedentes es que surgen las primeras medidas de contabilidad interna, con el objetivo de ayudar a los gerentes a manejar las operaciones controlando los procesos productivos de estos productos intermedios que se realizaban en departamentos un sectoriales y, permitiendo a los propietarios saber qué era lo que

hacían los gerentes. Estas primeras medidas eran simples dado que las empresas a las que se referían eran empresas simples en las cuales la gran complejidad consistía en haber integrado dos o más actividades (que anteriormente se realizaban en empresas separadas) con el objetivo de lograr mayores ganancias. empresarios se encontraron con dos nuevos factores a tener en cuenta que eran:

- la dispersión geográfica
- el mayor tamaño de las empresas

Ante esta situación es que fueron necesarios sistemas contables de gestión efectivos para coordinar de forma eficiente las actividades logísticas de transformación y distribución de estas empresas y para dar medidas del rendimiento de los directivos, descentralizados y dispersos.

Posteriormente, con la mejora en los transportes y en las comunicaciones, aprovechando las economías de escala, surge un nuevo tipo de organización dedicada a la venta y distribución de mercaderías conocidas como cadenas detallistas.

Estas empresas buscaban principalmente lograr economías de escala mediante la compra de mercaderías en gran volumen y la venta al por menor en distintas localidades geográficas de los Estados Unidos. Esta actividad dio lugar a nuevas necesidades en lo que hace a información contable para gestionar a las empresas.

En base a la necesidad de estas actividades surgen medidas necesarias para conocer la eficiencia y la eficacia en la compra, distribución y venta de mercaderías.

Es así como durante el siglo XIX, la contabilidad gerencial buscaba brindar la mejor información posible a los directores y propietarios

para un correcto manejo de las empresas que fueron apareciendo y evolucionando a lo largo de ese siglo.

A comienzos del siglo XX surgen las primeras empresas integradas, entre las cuales el nombre de Du Pont Powder Company es el más importante a citar.

En esta firma se da por primera vez la integración total de actividades de manera tal que en una misma empresa se encontraba toda la cadena productiva.

Ante esta situación los sistemas contables evolucionaron para satisfacer las necesidades de información de estas grandes empresas en las cuales las necesidades de información superaban ampliamente las posibilidades de los sistemas contables existentes en ese momento.

Los directivos de la Du Pont crearon la fórmula de retorno sobre la inversión, la cual daba una medida global del éxito comercial de cada unidad operativa de la empresa.

La utilidad de esta nueva medida fue principalmente para los altos directivos de la empresa dado que debían dirigir una organización que estaba constituida por un número bastante grande de unidades operativas. El porqué de su utilidad se refiere principalmente a las necesidades de capital de todas estas unidades y las restricciones de capital que poseía la empresa como un todo. El retorno sobre la inversión le sirve principalmente (al menos en sus comienzos) a la Du Pont Powder Company como una medida para asignar el capital y evaluar el rendimiento de las unidades operativas de la empresa. Hay que tener en cuenta que los directores de los distintos departamentos no eran evaluados mediante esta medida. Su función era la de promover la eficiencia de los procesos que correspondían a

sus unidades dentro de la escala de producción que poseía la unidad operativa.

Con el surgimiento de las primeras empresas multidivisionales en las cuales ya no sólo existía integración vertical, sino que también estaban constituidas por distintas actividades agrupadas en divisiones, la utilización de la fórmula del retorno de la inversión comienza a variar para cumplir principalmente con dos objetivos que fueron:

- ✓ Asignar capital a nuevas inversiones en función de las tasas de retorno sobre la inversión.
- ✓ Financiar necesidades de capital de inversiones ya existentes en función de las tasas de retorno sobre la inversión de dichas inversiones
- ✓ La tasa de retorno sobre la inversión dejaba de ser una medida para asignar capital para pasar a ser una medida en la cual también se reflejaba la capacidad de los directores de las distintas divisiones para utilizar el capital asignado a su división.

El mejor ejemplo de estos casos es la General Motors, empresa donde la fórmula fue "importada" por Pierre Du Pont y donde los directores de las divisiones eran responsables de la rentabilidad y del retorno de capital de sus divisiones y se les dio autoridad para pedir fondos de acuerdo con sus desempeños en las divisiones.

En estas empresas gigantes donde la descentralización fue obligatoria dado el tamaño de las empresas, la diversidad de mercados en los que servían y la variedad de productos que ofrecían, los directivos centrales pudieron entonces otorgar capital a distintas unidades operativas e intentar coordinar, motivar y evaluar el rendimiento de

sus directores de división. El ROI (Return on Investment) fue clave para permitir el funcionamiento de este mercado interno de directivos y capital.

Para 1925 se habían desarrollado ya casi todas o al menos la mayoría de las herramientas contables que existen en la actualidad, no surgiendo nuevos esquemas contables o herramientas que permitieran ajustar la contabilidad a las nuevas necesidades de información que iban surgiendo a medida que las empresas iban tornándose cada vez más complejas en cuanto a diversidad de productos y complejidad de procesos de producción

4.1.1.2 LA CONTABILIDAD GERENCIAL EN LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

- El entorno en que se desenvuelven la mayoría de las organizaciones empresariales obliga a sus dirigentes a incrementar la flexibilidad operativa de su organización y adaptarse con rapidez, a los cambios y paradigmas contables con el propósito de lograr la mayor eficiencia o performance.
- Es indudable que el mundo actual ha experimentado grandes y profundos cambios en los últimos años debidos, entre otros factores, a la creciente automatización de las empresas y a la mayor competencia que enfrentan los productos en el mercado. Esto ha traído consigo efectos en el modo en que las empresas conducen sus negocios, lo que a su vez ha impactado profundamente a la Contabilidad Gerencial.
- Lo mismo debe suceder en el papel que juega el contador público dentro de las empresas. El papel que tradicionalmente ha desempeñado como encargado del registro histórico de las operaciones que lleva a cabo una empresa con otros entes económicos

y de preparar los estados financieros con el fin de reflejar su situación financiera a una fecha o período determinado.

- El contador público gerencial, tiene que pasar a ser un pilar clave en la correcta medición del desempeño empresarial, en la toma de decisiones de la alta gerencia y en el desarrollo de estrategias de la empresa, para que la ayude, no sólo a sobrevivir sino a generar ventajas competitivas, en un mundo de negocios globalizado, cada vez más creciente y hostil.
- Porque, además de ser una función de extrema importancia, para cualquier organización empresarial, enfrenta tremendos retos, como por ejemplo los cambios tecnológicos y la intensificación de la competencia internacional. Los dirigentes y ejecutivos empresariales se encuentran actualmente en el proceso de buscar nuevas maneras de administrar y dirigir sus empresas. Sin embargo, no es solamente la magnitud de los cambios, lo que causa problemas a las organizaciones, sino la velocidad creciente con que éstos están transcurriendo.
- De hecho, los sistemas de Contabilidad Gerencial surgieron para proveer información, dar apoyo a la dirección y control de las empresas, y para promover la eficiencia en la organización. Los avances de la contabilidad gerencial están ligados al movimiento de dirección científica. Para promover el empleo eficiente de la mano de obra y materiales, se establecieron estándares físicos, como el nivel de mano de obra y materiales, que a su vez son fácilmente convertibles en costos.
- Dichos costos, junto con una asignación de costos indirectos, se suman para dar un costo total del producto unitario terminado, útil en la determinación de precios; y no para producir estados financieros externos coherentes.

- Los entornos de la Contabilidad Gerencial, no sólo comprenden los costos totales y los resultados financieros, sino principalmente los análisis de la actividad operativa empresarial, tales como la cadena de valores que es el conjunto de actividades interrelacionadas, creadoras de valores y que en los procesos de producción van desde la obtención de las materias primas, hasta el producto terminado a entregarse al consumidor, con lo cual se tiene la opción de reforzar aquellas actividades que produzcan un mayor valor agregado y eliminarse las que no lo dan. En este contexto, se considera a cada compañía como parte de la cadena de actividades, creadoras de valores.
- La contabilidad moderna, ya no es sólo una técnica de registro de datos, que luego serán mostrados a los interesados. Hoy, la contabilidad está orientada a facilitar información útil, clasificada y analizada, necesaria y requerida, para la toma de decisiones gerenciales, así como para servir de herramienta de control en el manejo de las operaciones de una empresa gubernamental o privada. Este nuevo concepto de la contabilidad exige una revisión de sus funciones y un replanteo en sus bases científicas, considerando como sus funciones: la planificación, el control presupuestal y el análisis de los costos.
- El control de gestión es el análisis de la información contable, bajo un enfoque administrativo gerencial, para lo cual será necesario conocer la técnica particular de la actividad gubernamental, privada, de explotación, de extracción, industrial, de servicios, etc.
- La contabilidad, es tan amplia y diversificada como la vida económica de una empresa, en la que se tendrá que relacionar y estudiar el pasado, el presente y la proyección de resultados a que se pretende llegar, en concordancia con uno de sus principios generales, de la empresa en marcha.

- La contabilidad gerencial en una empresa se elabora por áreas o centros de responsabilidad, identificándose las diferentes líneas o centros con una función comercial, administrativa, o de producción. La contabilidad gerencial, evalúa y controla el desarrollo del plan principal o estratégico, con sus variaciones o desviaciones, así como las recomendaciones que conlleven a tomar acción sobre medidas correctivas necesarias, en este sentido la efectiva comunicación entre todos los niveles de la Gerencia es importante, de tal forma que todas las operaciones puedan ser coordinadas para conseguir los objetivos trazados en el plan operativo y el plan estratégico. Una parte importante de la comunicación son los reportes de contabilidad, que la Gerencia usa en las operaciones de planeamiento y control.
(COLINA, 2006)

4.1.1.3 LA CONTABILIDAD GERENCIAL COMO INSTRUMENTO DE DIRECCION UTILIDAD DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL EN EL PROCESO DE CONTROL

- (Diario Cinco Días: 1 de junio de 1995) del libro: "LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN LOS NOVENTA: 50 ARTÍCULOS DIVULGATIVOS" nos dice En la medida en que las organizaciones alcanzan una mayor dimensión se hace conveniente realizar una progresiva descentralización de las decisiones para permitir que las tareas operativas sean efectuadas por quienes están más en contacto con ellas. En este caso, al promoverse una mayor autonomía y discrecionalidad es necesario asegurar que su actuación sea coherente con los objetivos de la empresa. Igualmente, dado que la descentralización implica que la dirección tenga una menor información directa sobre el funcionamiento de cada unidad es necesario que existan mecanismos que permitan compensar la pérdida de información y control que se produce.

- La Contabilidad gerencial, uno de los sistemas de control formalizado por excelencia, puede ser utilizado para facilitar el proceso de control a través de la elaboración y confección del presupuesto (proceso de planificación) y del cálculo y análisis de las desviaciones (proceso de evaluación). Para ello es necesario conocer cuál es el resultado de cada uno de los centros que componen la empresa. Mediante la formulación de los objetivos y la elaboración de los presupuestos se señala cuál es el comportamiento hacia el que deben orientarse los miembros de la organización y se motiva para su logro (control a priori). Por otro lado, mediante el análisis de desviaciones se evalúa si este comportamiento ha sido congruente con los objetivos establecidos (control a posteriori).
- Sin embargo, la eficacia de la Contabilidad gerencial como instrumento de control requiere que se tenga en cuenta el contexto en el que aquella opera. (SALAS, 1995)

4.1.1.4 DISEÑO DE UNA CONTABILIDAD GERENCIAL ORIENTADA AL CONTROL

(Diario Cinco Días: 1 de junio de 1995)

La contabilidad gerencial de una empresa debe ser diseñada de acuerdo con las características de una empresa y, especialmente, en función de la estructura de control que se necesite.

La estructura de control implica la determinación para cada centro de responsabilidad de dos aspectos que son fundamentales para la realización del control. En primer lugar, el nivel de responsabilidad que tiene cada centro y, en segundo lugar, los indicadores de control que pueden permitir la medida de su actuación. La estructura de control se diseña en función de la estrategia empresarial y, particularmente, de la estructura organizativa.

La definición y clarificación de la estructura organizativa es básica para poder diseñar la estructura de control y, a partir de ella, la contabilidad gerencial. Según cuál sea la estructura organizativa de una empresa, ya sea centralizada o descentralizada, las características de la Contabilidad gerencial deben ser necesariamente diferentes para adaptarse a aquella.

El control puede realizarse en base a alguno (o a la combinación entre ellos) de los siguientes aspectos:

- resultados (control por resultados),
- formalización del comportamiento (control burocrático), y mecanismos culturales que promueven la identificación con los objetivos de la organización (control cultural).

En cada uno de ellos la Contabilidad gerencial asume un papel diferente. Una vez hecho el análisis de la estructura organizativa y de los objetivos que se derivan de la formulación de la estrategia empresarial es necesario profundizar sobre el diseño de la estructura de control.

La estructura de control para cada uno de los diferentes centros de responsabilidad permite controlar de forma tanto global como específica la contribución y el comportamiento de cada uno de ellos respecto a sus objetivos específicos y al resultado global de la empresa. Se entiende por centro de responsabilidad una unidad organizativa que está dirigida por un responsable en quien se han delegado unas determinadas funciones y en quien se ha descentralizado un determinado nivel de decisión para lograr los objetivos que se le han formulado.

En todos los casos deben existir indicadores no financieros, ya sean cuantitativos (monetarios o no) o cualitativos, que complementen a los financieros y permitan completar el diseño de la estructura de

control. Para es preciso definir las unidades de medida que serán utilizadas para determinar tanto sus objetivos iniciales como evaluar a posteriori su actuación. Esto se realiza en función de la identificación de las variables clave de la empresa en su conjunto y de cada centro en particular. Se entiende por variables clave aquellas áreas o actividades que de realizarse bien garantizan el éxito de una unidad.

Una vez identificadas las variables claves se seleccionarán, a nivel global y de cada centro de responsabilidad, aquellos indicadores financieros y no financieros que permiten su seguimiento a través del cuadro de mando.

Desde la perspectiva del control de la actuación de cada centro es importante considerar que aquel debe realizarse en función de su grado de responsabilidad en las variables de decisión que afectan al resultado y que, por tanto, están bajo su influencia. Cuando el control de la actuación se realiza en función del resultado medido en términos monetarios, se distinguen los siguientes tipos centros según la naturaleza de sus variables controlables: de costes (ya sean de costes operativos o de gastos discrecionales), de beneficios y de inversión. Según cuál sea el nivel de responsabilidad de un determinado centro la Contabilidad gerencial deberá tener unas características u otras. (SALAS, 1995)

4.1.1.5 EL SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN GERENCIAL

(COLINA, 2006) menciona que, habiendo presentado las falencias que posee un sistema de información gerencial y los objetivos que debe cumplir un adecuado sistema de información gerencial o de gestión es momento de localizarse en la posibilidad de presentar un sistema de gestión que realmente cumpla con esos objetivos.

Para empezar con esta tarea lo primero a realizar es definir las características que posee la contabilidad gerencial que son:

- **Interna**

Porque está dirigida hacia el interior de la empresa. Los usuarios de la información que brinda la contabilidad gerencial son los mandos medios, la gerencia y los directores o propietarios de la empresa.

- **Propósito**

El propósito de la contabilidad gerencial es el de brindar información acerca de las decisiones tomadas por los empleados y gerentes de la empresa como así también el proveer feedback o retroalimentación y control sobre el desempeño de las operaciones.

- **Oportunidad**

La oportunidad de la información brindada por la contabilidad gerencial es a veces más importante que la precisión de esta. Más vale tener un conocimiento más o menos acabado del tema en el momento justo que conocer todo al detalle cuando ya es demasiado tarde. La información contable de gestión o gerencial es periódica, corriente y orientada hacia el futuro. Más que presentar al detalle la información que refleja razonablemente el estado de la empresa apunta a presentar información que permita a los usuarios de la misma tomar decisiones lo más objetivas posible acerca de cuestiones que afectan al presente y al futuro de la empresa.

- **Restricciones**

La información se presenta en los reportes contables de gestión y gerenciales no posee ningún tipo de restricciones en cuanto a la formalidad o normativas condicionen su presentación.

4.1.1.6 TIPO DE INFORMACIÓN.

Para (COLINA, 2006) las características de la información se no sólo en términos financieros sino también en cuanto a medidas operacionales y físicas en lo referente a procesos, tecnologías, proveedores, clientes y competidores. Con esto queda informarse el horizonte de la información contable interna dado que no es sólo de carácter financiero la información se debe presentar sino también responde a otras unidades de medida debido una contempla o al menos trata de contemplar todas aquellas cuestiones de la empresa son importantes para la toma de decisiones.

❖ NATURALEZA DE LA INFORMACIÓN

No sólo es objetiva dado que puede contemplar ciertos niveles de subjetividad y también puede contener ciertos juicios de aquellos que la confeccionan, pero se destaca por su validez, relevancia, oportunidad y seguridad

❖ ALCANCE

El alcance u horizonte de la información contable interna depende del usuario específico de la misma. En un principio es desagregada y netamente objetiva cuando apunta al control, pero a medida que va ascendiendo el usuario de la información en la jerarquía de la empresa, se va modificando hasta alcanzar grandes niveles de agregación y ser subjetiva en numerosas cuestiones cuando apunta al control estratégico y a la dirección de la empresa. Una vez definidas las principales características ya podemos hablar de las funciones que debe cumplir la información contable de gestión o gerencial dentro de la empresa.

Para eso es necesario definir quiénes van a ser los usuarios y cuál es la salida de información que se espera del sistema. Una vez definido esto es mucho más fácil comenzar a

estructurarlo de acuerdo con las funciones que se espera que cumpla.

4.1.1.7 DOS ENFOQUES EN CONTABILIDAD GERENCIAL

(COLINA, 2006) Dentro de la contabilidad gerencial existen numerosas técnicas y herramientas que posibilitan realizar o confeccionar un adecuado sistema de información para la correcta toma de decisiones dentro de la empresa.

Dentro de todo este herramental encontramos principalmente herramientas financieras que nos permiten conocer cuál es la posición de la empresa en un determinado momento de tiempo en base a indicadores o fórmulas que se desprenden en su mayoría de sus estados contables y de reportes administrativos-financieros internos. La intención de este tipo de indicadores es evaluar el desempeño de la empresa en un determinado momento para así poder tomar medidas correctivas en el caso de que sea necesario, ya sea por cuestiones internas como por ejemplo diferencias entre costos reales y presupuestados o bien por cuestiones ajenas o externas a la empresa en la cual se modificaron las condiciones en el mercado donde la misma compete.

Aparte de estos indicadores también encontramos indicadores referentes al costo de los productos y/o servicios, a las ventas de la empresa (ya sea en forma total o en función a algún parámetro tal como tipo de cliente región geográfica) y así vamos a seguir encontrando indicadores acerca de cuestiones o situaciones que a entender de los administradores y de los contadores son necesarias para el manejo de la empresa, incluso esta forma de evaluar también va a permitir realizar las demás funciones de la contabilidad gerencial pero siempre dentro de un marco de trabajo que posibilite ir manejando la empresa en función de los objetivos establecidos a corto y largo plazo, consecuentemente la evaluación permitirá

implementar un sistema de información interno de manera tal que la contabilidad gerencial brinde a los usuarios de su información, una serie de indicadores que tengan en cuenta todos los aspectos de la empresa y que sean una síntesis de lo que está ocurriendo en la misma en función a sus objetivos. Objetivos que son tanto de corto como de largo plazo.

Lo que se busca con este enfoque es lograr que un sistema de información interno en la empresa:

- Establezca sus medidas de performance en función de la estrategia que ha implementado para el largo y para el corto plazo.
- El sistema de información debe contar entre sus medidas de desempeño tanto medidas financieras como no financieras. Estas últimas principalmente en lo que hace a la satisfacción de los clientes, en lo que hace a evaluaciones de procesos internos y medidas que posibiliten gestionar los procesos de crecimiento y formación en la empresa.
- Se defina un "modelo" de negocio que refleje las FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para que, a partir de ahí, y en base a los objetivos de la empresa se elijan los indicadores para la gestión.
- El sistema de evaluación del desempeño de la empresa pueda ser desagregado para que cada subdivisión dentro de la empresa tenga sus propias medidas de desempeño que estén de acuerdo con los objetivos globales y a la estrategia adoptada y surjan con el objetivo de tener medidas más manejables, cuantificables y más fácilmente controlables en los distintos niveles de la empresa.

4.2 TOMA DE DECISIONES

Según (HERNANDEZ, 2014), en su libro “Administración de Empresas (2da Edición)” menciona que, en todos los niveles y áreas de las organizaciones los individuos toman decisiones, es decir, eligen entre dos o más alternativas. La toma de decisiones es una actividad característica del trabajo directivo, aunque no sólo los gerentes deciden. Todas las personas que integran una organización toman decisiones que afectan a sus puestos y a la organización en la que trabajan.

La Toma De Decisiones es la selección de un curso de acción entre varias alternativas que utiliza metodologías cuantitativas que brinda la administración para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc.

El diccionario de psicología de H.C. Warren la define como: “enunciación de un curso de acción con el firme propósito de llevarlo a cabo”

4.2.1 TIPOS DE DECISIONES

Las decisiones empresariales vienen a dar respuesta a las necesidades de las empresas en el ámbito de la gestión gerencial. Conscientes de las dificultades que tienen los negocios en innovar tecnológicamente y seguir creciendo. Las decisiones comprenden a menudo una serie de pequeñas decisiones interrelacionadas que se toma en período de meses o incluso años; los gerentes deben generar soluciones que no se han probado (o son experimentales) y ambiguas.

Concernientemente la toma de decisión ya sea a corto o largo plazo, puede definirse en los términos más simples como el proceso de selección entre dos o más alternativas de cursos de acción; la gerencial es un complejo proceso de solución de problemas que consiste en una serie de etapas sucesivas.

Estas etapas se unirán como sea posible si la gerencia espera cualquier grado de éxito que se derive del proceso de toma de decisión. Las decisiones que tomar se subdividen en:

➤ **Decisiones rutinarias:** Son elecciones normales que se toman en respuesta a problemas relativamente definidos y conocidos para los que hay soluciones alternas. La clave para que las decisiones rutinarias tengan una utilidad radica en revisar constantemente, mediante una planeación estratégica y táctica pasiva, si hay necesidad de mantenerlas o cambiarlas.

➤ **Decisiones de adaptación:** Son elecciones hechas en respuesta a una combinación de problemas de poca ocurrencia para los que hay soluciones alternas. Tales decisiones representan en general la modificación y el perfeccionamiento de decisiones y prácticas rutinarias anteriores.

La decisión de adaptación refleja también el concepto de mejora continua, que alude a una filosofía gerencial, aunque se asume el desafío de mejorar un producto y un proceso como parte de un esfuerzo continuo por aumentar los niveles de calidad y excelencia.

➤ **Decisiones de innovación:** Son elecciones que se hacen después de descubrir, identificar y diagnosticar soluciones alternas únicas, creativas o ambas.

Como las decisiones innovadoras suelen representar un corte abrupto en el pasado, en general no suceden en secuencia lógica y ordenada; por lo común se basan en una información incompleta.

422 EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

a. Etapa 1. Identificar el problema

El proceso de toma de decisiones inicia con la existencia de un problema, una oportunidad o una discrepancia entre la situación real y la situación deseada.

El proceso para detectar problemas suele ser informal e intuitivo, aunque es frecuente una de las cuatro situaciones siguientes:

- desviación de la experiencia pasada en relación con el desempeño (por ejemplo, disminución de las ventas anuales o crecimiento de los gastos);
- desviación del plan establecido (beneficios inferiores a los esperados o un proyecto que no cumple con la programación realizada);
- críticas del exterior, de individuos y grupos no empleados en la empresa, como los clientes, y amenazas procedentes del desempeño superior de la competencia.

b. Etapa 2. Identificar los criterios de decisión

Una vez que se identifica la situación de conflicto que demanda una decisión, el siguiente paso consiste en determinar los criterios de decisión importantes para resolverlo. Estos criterios esencialmente representan aquello que importa en el resultado. Los criterios de decisión deberían estar relacionados con los objetivos de la organización y de sus subunidades y pueden incluir costes, beneficios, oportunidades, etc.

c. Etapa 3. Asignar pesos a los criterios de decisión

Si los criterios que se han identificado en la etapa anterior no tienen la misma importancia, quien toma la decisión tiene que ponderarlos en forma ordenada para asignarles la prioridad correcta en la decisión.

d. Etapa 4. Generar soluciones alternativas

Identificado el problema y los criterios de decisión, el siguiente paso consiste en la elaboración de alternativas para solucionar el problema. A esta etapa se le denomina también etapa de diseño. Implica que el directivo investiga y desarrolla los posibles cursos de acción para tratar de solucionar el problema, para lo cual recoge datos sobre las causas subyacentes de la diferencia entre el estado deseado y el estado actual, con objeto de ser capaz de desarrollar soluciones alternativas al problema, aunque resulta imposible descubrirlas en su totalidad.

e. Etapa 5. Evaluar las alternativas

Después de identificar las alternativas, quien toma la decisión tiene que analizarlas críticamente. Las evalúa de acuerdo con los criterios establecidos en las etapas 1 y 2. Con esta comparación se revelan las ventajas y desventajas de cada alternativa.

f. Etapa 6. Seleccionar la mejor alternativa

En esta etapa el sujeto decisor tiene que seleccionar la mejor alternativa por optimización o satisfacción. La optimización implica seleccionar la mejor alternativa de entre múltiples opciones. Sin embargo, el decisor a menudo no tiene ni tiempo ni recursos para desarrollar un conjunto de alternativas extenso y reunir una información completa de las consecuencias de cada

alternativa. Muchas decisiones importantes deben tomarse bajo condiciones de riesgo, lo que restringe la capacidad del decisor para optimizar. La satisfacción implica seleccionar la primera solución alternativa que reúna unos criterios mínimos. Los decisores satisfacen cuando no está disponible toda la información o reunirlos es demasiado caro. La satisfacción significa que el decisor ha encontrado una solución satisfactoria al problema, aunque no necesariamente la solución óptima.

g. Etapa 7. Implantar la decisión

La etapa de implantación supone poner en práctica la solución elegida y asegurarse de que funciona. La implantación va más allá de una mera solución del problema, ya que es preciso que el decisor ponga la solución en práctica.

La implantación es una etapa crítica y requiere el apoyo y la cooperación de los ejecutivos, directivos y empleados, que pueden tener diferentes intereses y objetivos. Por ejemplo, la decisión de un directivo de contratar a un empleado discapacitado para cubrir una vacante, bajo un plan comprometido por la empresa de ayuda a la discapacidad, puede no implantarse eficazmente si otros empleados se resisten e impiden trabajar con el empleado discapacitado.

h. Etapa 8. Evaluar la eficacia de la decisión

La última etapa en el proceso de toma de decisiones es evaluar la decisión. Los decisores reúnen información para intentar comprobar si la decisión implantada logra sus objetivos o si se necesitan modificaciones. Los decisores necesitan establecer objetivos razonables para hacer juicios sobre la efectividad de la

decisión. También es importante darle tiempo a una decisión para que tenga efecto.

423 **CONDICIONES PARA LA TOMA DE DECISIONES**

Puede haber tres condiciones a las que se enfrentan los directivos cuando toman decisiones: certeza, riesgo e incertidumbre, las cuales poseen características diferentes.

- a. Certeza.** La situación ideal para la toma de decisiones es la certeza, esto es, la situación en la que el directivo puede tomar decisiones correctas porque conoce los resultados de todas las alternativas.
- b. Riesgo.** Una situación mucho más común es la de riesgo, aquella en la cual quien toma la decisión estima la probabilidad de ciertos resultados. La capacidad de asignar probabilidades a los resultados es producto de experiencias personales o de información anterior. En las situaciones de riesgo, los gerentes tienen datos históricos para asignar probabilidades a las alternativas.
- c. Incertidumbre.** La incertidumbre puede proceder de dos fuentes:
 - a) condiciones que están fuera del control total o parcial de los directivos (por ejemplo, el clima), y
 - b) los directivos quizá no tengan acceso a información clave. Aunque los directivos no duden respecto a qué metas desean alcanzar, la incertidumbre implica que éstos no cuentan con suficiente información respecto a las alternativas y los sucesos futuros. En condiciones de incertidumbre se dispone de información incompleta para

tomar decisiones. Se tiene que tomar una decisión sin estar seguro de sus resultados y tampoco se tiene unos cálculos razonables de las probabilidades

5. HIPÓTESIS

La contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones de la empresa Dos Delfines SRL.

6. OBJETIVOS

6.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar de qué manera la contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones en la empresa Inversiones Dos Delfines S.R.L Nvo. Chimbote 2018.

6.2 OBJETIVOS ESPECIFICO

- ✓ Analizar la contabilidad gerencial de la empresa Dos Delfines SRL.
- ✓ Describir como la contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones en la empresa Inversiones Dos Delfines SRL.
- ✓ Establecer la situación gerencial en la empresa Inversiones Dos Delfines SRL.

II. METODOLOGIA

2.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

2.1.1 Tipo de Investigación

Tipo de estudio que se realizó la investigación fue de tipo Descriptivo y Básica, porque permite en forma descriptiva como se realiza la investigación de la contabilidad gerencial y básica porque se utilizó conocimientos preliminares que servirán para dar solución a la problemática de manera práctica e inmediata, respaldando el desarrollo de la presente investigación.

2.1.2 Diseño de Investigación:

Se elige un diseño no experimental de corte transversal, donde realizaremos los siguientes procedimientos:

- Se realizará recolección de datos, del cual aplicaremos ciertas guías de entrevistas.
- Se consolidarán los resultados.
- Análisis, sugerencias y conclusiones

2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA:

2.2.1 POBLACION:

- ✓ Se toma como población a 6 trabajadores de la empresa Inversiones Dos Delfines S.R.L, encargada del rubro de hoteles.

2.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INFORMACIÓN

1. Como técnica se utilizo
 - La entrevista
2. Como instrumento
 - La guía de entrevista

2.4 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

- **La Recolección de datos fue** mediante el tipo de diseño de registro del cual se mencionó; y de las cuales se tomarán en cuenta en el trabajo en desarrollo.

Los diseños de registro seleccionados son:

- Las entrevistas.

- **Procesamiento de Datos:** Aquí se ingresaron los datos obtenidos mediante la recolección que se realizó en nuestra muestra para así saber que podemos realizar o que se sabe de lo que queremos emplear en las variables mencionadas.

Para el procesamiento de estos datos se utilizará el siguiente instrumento:

- Programa de Microsoft Excel.

- **Análisis de la Información:** Para este análisis se utilizarán las técnicas y medidas estadísticas descriptivas e inferencial de la cual se utilizarán las tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual) y las tablas de contingencia de las cuales se visualizará todos los datos obtenido

III. RESULTADOS

1. ¿Los objetivos en la Contabilidad Gerencial, usted considera que es lo más importante en la empresa Inversiones Dos Delfines SRL??

TABLA N° 01
IMPORTANCIA DE OBJETIVOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
a. Siempre	3	50%
b. Casi siempre	2	33%
c. Casi nunca	1	17%
TOTAL	6	100%

FUENTE: *ELABORACION PROPIA*

INTERPRETACION:

La Figura N°01 muestra que el 50% de los trabajadores nos afirma que el objetivo de la empresa inversiones Dos Delfines es importante el objetivo, mientras tanto el otro 33% nos afirma que casi siempre creen que es el más importante, y el otro 17% cree que el objetivo no es el más importante.

2. ¿Usted consideraría que los objetivos de la Contabilidad Gerencial antes referidos, permite tomar decisiones importantes en la empresa Dos Delfines?

TABLA N°02
OBJETIVOS PERMITE TOMA DE DECISIONES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
a. Si	3	50%
b. No	1	17%
c. No sabe, no opina	2	33%
TOTAL	6	100%

FUENTE: *ELABORACION PROPIA*

INTERPRETACION:

La figura muestra que el 50% nos afirma que el objetivo de la empresa inversiones Dos Delfines encargada del rubro Hotelero SI permite tomar decisiones importantes en la organizacion, mientras tanto el otro 33% nos muestra que no sabe no opina, y el otro 17% cree que No permite tomar decisiones importantes.

3. ¿Considera usted que la de la Contabilidad Gerencial influye en la toma de decisiones a nivel organizacional?

TABLA N°03
ORGANIZACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
a. Si	4	67%
b. No	1	17%
c.No sabe, no opina	1	17%
TOTAL	6	100%

FUENTE: *ELABORACION PROPIA*

INTERPRETACION:

La figura N° 03 muestra que el 67% nos afirma que la organización de la contabilidad gerencial si incide en tomar decisiones a nivel organizacional, mientras tanto el otro 17% nos muestra que no sabe no opina, y el otro 16% cree que No incide en la toma de decisiones a nivel organizacional.

4. ¿En qué medida cree usted que una correcta organización de la Contabilidad Gerencial contribuya en la toma de decisiones a nivel de la empresa?

TABLA N°04
CORRECTA ORGANIZACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
a. Notablemente	3	33%
b. regularmente	2	50%
c. Nada	1	17%
TOTAL	6	100%

FUENTE: ELABORACION PROPIA

INTERPRETACION:

La Figura N° 4 muestra que el 50% nos afirma que creen que regularmente la contabilidad gerencial contribuya a una correcta organización en toma de decisiones, los otro 33% cree que notablemente la contabilidad gerencial contribuya en las decisiones y los otro 17% cree que nada.

5. ¿Usted cree que el control en la Contabilidad Gerencial se usa para la toma de decisiones de la empresa dos delfines?

TABLA N° 05
CONTROL EN LA CONTABILIDAD GERENCIAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy Importante	2	33%
Importante	0	0%
Poco Importante	4	67%
TOTAL	6	100%

FUENTE: ELABORACION PROPIA

INTERPRETACION:

La Figura N° 05 muestra que el 67% nos dice que es poco importante y el otro 33% cree que si la contabilidad gerencial se usa para la toma de decisiones y es muy importante.

6. ¿Está usted de acuerdo cómo se aplican las acciones de la Contabilidad Gerencial en la empresa Hotelera Dos Delfines?

TABLA N°06
APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	4	67%
No	1	17%
No opina	1	17%
TOTAL	6	100%

FUENTE: *ELABORACION PROPIA*

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 67% nos dice que si están de acuerdo como se aplican las acciones de la contabilidad gerencial, el 17 % nos indica que no están de acuerdo y el otro 17% nos dice que no opinan.

7. ¿A nivel organizacional, la toma de decisiones provoca dificultades financieras y económicas en la empresa?

TABLA N° 07
LA TOMA DE DECISIONES PROVOCA DIFICULTADES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
a. Siempre	4	67%
b. Casi siempre	2	33%
c. Casi nunca	0	0%
TOTAL	6	100%

FUENTE: ELABORACION PROPIA

INTERPRETACION:

En el grafico obtenido nos indica que el 67% cree que siempre la toma de decisiones provoca dificultades económicas y los 33% creen que casi siempre provoca dificultades.

8. ¿Considera usted que la coordinación en la Contabilidad Gerencial influyó en la toma de decisiones a nivel de la empresa?

TABLA N°08
LA CONTABILIDAD GERENCIAL INCIDE EN TOMA DE DECISIONES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
a. Siempre	3	50%
b. Casi siempre	2	33%
c. Casi nunca	1	17%
TOTAL	6	100%

FUENTE: *ELABORACION PROPIA*

INTERPRETACION:

La Figura n°08 nos muestra que el 50% cree que siempre la coordinación en la contabilidad gerencial incide en las decisiones de la empresa, el 33% cree que casi siempre pasa esto y el otro 17% casi nunca pasa esto.

9. ¿Existe el suficiente Conocimiento sobre Contabilidad Gerencial para poder aplicarla decisiones de la empresa Dos Delfines?

TABLA N° 09
COORDINACION DE CONTABILIDAD GERENCIAL INCIE EN
TOMA DE DECISIONES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
a. Nunca	3	50%
b. Casi nunca	2	33%
c. A veces	1	17%
TOTAL	6	100%

FUENTE: *ELABORACION PROPIA*

INTERPRETACION:

En la figura n°09 nos muestra que el 50% cree que siempre la coordinación en la contabilidad gerencial incide en las decisiones de la empresa, el 33% cree que casi siempre pasa esto y el otro 17% casi nunca pasa esto.

10. ¿Usted está de acuerdo en que la empresa de inversiones Dos Delfines relacionada en el rubro Hotelero, la Contabilidad Gerencial debe ser llevada por personal especializado?

TABLA N° 10
CONOCIMIENTO DE CONTABILIDAD GERENCIAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	2	33%
No	2	33%
Desconoce	2	33%
TOTAL	6	100%

FUENTE: *ELABORACION PROPIA*

INTERPRETACION:

En la figura N° 10 mostrada nos indica que el 34% dice que, Si hay suficiente conocimiento, el otro 33% nos dice que No hay mucho conocimiento, y el otro 33% nos dice que desconoce del caso.

IV. ANALISIS Y DISCUSION

A través de la entrevista aplicada, encontramos que en la tabla N° 07 el 67% de los entrevistados afirman que la toma de decisiones provoca dificultades financieras y económicas en la empresa Inversiones Dos Delfines S.R.L de las cuales este resultado coincide con lo que nos menciona el autor (PACHECO, 2010), en su tesis “La contabilidad gerencial y su incidencia en las finanzas de las pequeñas empresas graficas en el distrito de Villa El Salvador” donde concluye que la contabilidad gerencial es importante, porque la capacitación bien administrada, influye en el desarrollo y crecimiento de las organizaciones, teniendo también un control adecuado de las materias primas, mano de obra y otros gastos. Este trabajo sirve para demostrar que tanto puede influir, que el personal esté capacitado para que la empresa se desarrolle, ya que la preocupación fundamental de cualquier empresa es el crecimiento y la consolidación de su negocio o por lo menos de supervivencia.

En conexión a lo antes mencionado, encontramos que en el resultado de la tabla N° 01, el 50% de los entrevistados afirma que los objetivos de la contabilidad gerencial influye de manera positiva, es decir, es importante para la empresa Inversiones Dos Delfines S.R.L de las cuales se asemeja con la tabla N°07 donde el 67% de los entrevistados nos indican que consideran que la contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones , de los cuales este resultado coincide con lo que nos menciona el autor (ALVAREZ, 1996), en su libro “LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN LOS NOVENTA: 50 ARTÍCULOS DIVULGATIVOS” donde nos brinda información sobre la contabilidad anexándolo con otros autores dando a entender que la contabilidad es un análisis, búsqueda entre otras conexiones para realizar una buena decisión y así poder cumplir objetivos propuestos para obtener la meta a alcanzar como empresa.

Con ello, en los resultados de la tabla N° 09 muestra que el 50% de los que fueron entrevistados nos afirman que si existe conocimiento sobre contabilidad gerencial para poder aplicar toma de decisiones en la empresa Inversiones Dos Delfines

S.R.L, de los cuales se asemeja a la tesis del autor (RUBIO, 2011), la cual se titula “Manual de análisis financiero para la toma de decisiones” donde concluye que el principal objetivo de este manual es dominar la interpretación de los estados financieros con el fin de evaluar la situación actual y pasada de la empresa, y así poder sacar conclusiones correctas y tomar decisiones correctas para el crecimiento actual y futuro de la empresa.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Al indagar en diferentes fuentes de información como libros de diversos autores y tesis de diferentes lugares, se obtuvo distintos conocimientos e incluso diversos puntos de vista, pero con análisis casi similares, es decir, el análisis de cada autor y tesis llegan a un mismo concepto. El resultado durante la investigación en la encuesta aplicada en los trabajadores, más del 70 % de ellos piensan que la contabilidad gerencial es el proceso de analizar, preparar e interpretar la información que se obtuvo de la empresa y así tomar decisiones obteniendo por mejoras cotidianas y a futuro.

Al realizar la indagación correspondiente y aplicando la encuesta que se realizó, se pudo obtener como resultados que los trabajadores de la empresa saben cómo se puede manejar la contabilidad gerencial en dicha entidad, del cual influye mucho en la toma de decisiones para las mejoras necesarias e incluso estas pueden generar un mayor desarrollo en las finanzas de la empresa.

Concluyendo así que la contabilidad gerencial influye positivamente ya que es una herramienta importante para la empresa porque nos permite analizar y percibir los fallos que puede tener y así poder reflejarlos en sus finanzas cotidianas que puede tener la compañía.

5.2 RECOMENDACIONES:

Al conocer sobre la encuesta ya realizada a la plana administrativa de la empresa Inversiones Dos Delfines S.R.L, se toma en cuenta que efectivamente se tiene conocimientos sobre el tema importante de la contabilidad gerencial que ayudara al desarrollo de la empresa, lo cual se les propuso como idea principal tomar cursos sobre este tema antes mencionado ya que la plana administrativa considera muy importante para poder tomar una gestión mejorada y actualizada en el proceso cotidiano de la empresa.

El sistema propuesto a la empresa facilitará el manejo total, lo cual se logrará optimizar la gestión cotidiana, tratando de apuntar a mejores estándares. Es un camino largo de recorrer, pero lo cierto es, que en la actualidad la contabilidad gerencial es un proceso de identificar, analizar y preparar la información necesaria para planear y evaluar el control de la empresa, es decir, la organización que le pertenece.

La contabilidad gerencial en la empresa Inversiones Dos Delfines S.R.L, ayudara a desarrollar una planificación estratégica, por ello, para mejorar su funcionamiento tanto a nivel interno como externo, será necesario adoptar nuevas estrategias empresariales que se encuentren dirigidas hacia el aprovechamiento de las oportunidades y a la eliminación de sus debilidades como empresa.

VI. AGRADECIMIENTO

Este trabajo está dedicado a un amigo muy especial que es mi Dios, junto a él hago todo y está conmigo en las buenas y en las malas, en las noches más frías y por eso se lo debo todo ya que a pesar de mis errores en esta vida él supo perdonarme y me ayudó a comenzar nuevamente; a mis padres, ya que gracias a ellos puedo tener una carrera ejemplar, ellos aportaron a mis conocimientos, y sobre todo ellos me brindan su amor y paciencia; son y serán mi fortaleza para seguir, pero principalmente a mi pequeña hija, que ella no fue obstáculo para poder terminar mi carrera, ella fue uno más de mis motivos a seguir en este largo camino.

VII. REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

- Álvarez, J. (1996). La contabilidad de gestión en los noventa: 50 Artículos Divulgados.
- Colina, J. (2006). La contabilidad gerencial en la organización empresarial.
- Hernández, M. (2014). "Administración de empresas (2da Edición)".
- Lucas, J. (2012). La contabilidad gerencial como herramienta competitiva en Las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Córdoba. Córdoba - Argentina.
- Malet, I. (2013). Tesis Titulada "Análisis de las herramientas de control financiero utilizadas en la gerencia de contraloría del Hotel Laguna Mar Resort Spa para la toma de decisiones efectivas". Mérida, México.
- Pacheco, J. (2010). La contabilidad gerencial y su incidencia en las finanzas de las pequeñas empresas graficas en el Distrito de Villa El Salvador. Lima.
- Rodríguez, R. (2011). Investigación "Diseño de un sistema de información gerencial alineado con la orientación estratégica de la empresa para el soporte en la toma de decisiones a nivel estratégico".
- Rubio, P. (2011). Manual del análisis financiero para la toma de decisiones.
- Salas, J. (1995). La contabilidad gerencial como instrumento de dirección.
- Velázquez, C. (2014). "Propuesta para la sistematización de la gestión administrativa Del área de arfos a través de la implementación de la firma digital caso: Hotel Gran Meliá Caracas". Caracas - Venezuela.

VIII. ANEXOS

ANEXO N°01: OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Independiente Contabilidad Gerencial	contabilidad Gerencial se definía como el proceso de identificación, valuación, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de información que utiliza la gerencia para el planeamiento, evaluación y control de una organización, así como para asegurar el uso y responsabilidad de los recursos de esta.	Flexibilidad operativa de su organización.	Planeación estratégica	Programa de acción	¿Los objetivos de la Contabilidad Gerencial, usted considera que es la más importante en la empresa Inversiones Dos Delfines SRL? ¿Considera usted que la Organización de la Contabilidad Gerencial incide en la toma de decisiones a nivel organizacional? ¿Usted cree que el control en la Contabilidad Gerencial se usa para la toma de decisiones de la empresa dos delfines?
			Grupo de trabajo	División de labores	
Dependiente: Toma de decisiones	La Toma De Decisiones es la selección de un curso de acción entre varias alternativas que utiliza metodologías cuantitativas que brinda la administración para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos	Sistema, surgieron para proveer información, dar apoyo a la dirección y control de las empresas, y Para promover la eficiencia en la organización	Calidad de trabajo	Nuevas exigencias	¿Usted e s t á de acuerdo que con una buena toma de decisión empresarial se pueda reflejar en los informes gerenciales? ¿Usted cree que aplicando una buena herramienta como la contabilidad gerencial, se pueda mejorar las nuevas exigencias en el grupo de trabajo? ¿Utilizando una buena toma de decisión de trabajo se podrá aumentar la seguridad laboral, haciendo esto una motivación al empleado?
			Desempeño en el trabajo	Habilidad-Proactivo	
			Seguridad laboral	motivación	

ANEXO N°02

PROBLEMA	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA	POBLACION Y MUESTRA
¿De qué manera la contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones de la empresa Inversiones Dos Delfines S.R.L, Nvo Chimbote 2018?	1. Objetivo General: Determinar de qué manera la contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones en la empresa Inversiones Dos Delfines S.R.L, Nvo. Chimbote 2018.	1. Hipótesis General: La Contabilidad gerencial influirá en la toma de decisiones de la empresa Dos Delfines	1. Variable Independiente: Contabilidad gerencial	Tipos de Investigación: El tipo de estudio de la presente investigación será de tipo descriptivo y básica	Población: La empresa Inversiones Dos Delfines SRL
	2. Objetivos Específicos: Analizar la contabilidad gerencial de la empresa Inversiones Dos Delfines SRL. Establecer la situación gerencial en la empresa Inversiones Dos Delfines SRL. Describir como la contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones en la empresa Inversiones Dos Delfines SRL.	2. Hipótesis Específica:	2. Variable Dependiente: Toma de decisiones de la empresa Inversiones Dos Delfines E.I.R.L	Diseño de la Investigación: El diseño de investigación es No Experimental de corte transversal	Muestra: Gerencia Administrativa constituida por un grupo de 6 personas, mediante la fórmula mencionada.

ANEXO N°3

GUÍA DE ENTREVISTA

Introducción:

La presente guía de entrevista se realiza con la finalidad de determinar y mejorar el nivel de conocimiento sobre la contabilidad gerencial como una nueva herramienta de organización en la empresa inversiones Dos Delfines SRL, nuevo Chimbote ,2018.

Datos generales de la entrevista:

Empresa : _____

Código del entrevistado : _

Cargo : _____

Antigüedad en el cargo : _

Fecha : _____

INSTRUCCIONES: Marque con una (x) la respuesta que considere correcta:

1. ¿Los objetivos en la Contabilidad Gerencial, usted considera que es lo más importante en la empresa Inversiones Dos Delfines SRL??

a. Siempre ()

b. Casi siempre ()

c. Casi nunca ()

2. ¿Usted consideraría que los objetivos de la Contabilidad Gerencial antes referidos, permite tomar decisiones importantes en la empresa Dos Delfines?

a. Si ()

- b. No ()
- c. No sabe, no opina ()
3. ¿Considera usted que la de la Contabilidad Gerencial influye en la toma de decisiones a nivel organizacional?
- a. Si ()
- b. No ()
- c. No sabe, no opina ()
4. ¿En qué medida cree usted que una correcta organización de la Contabilidad Gerencial contribuya en la toma de decisiones a nivel de la empresa?
- a. Notablemente ()
- b. Regularmente ()
- c. Nada ()
5. ¿Usted cree que el control en la Contabilidad Gerencial se usa para la toma de decisiones de la empresa dos delfines?
- a. Si ()
- b. No ()
- c. No opina ()
6. ¿Está usted de acuerdo cómo se aplican las acciones de la Contabilidad Gerencial en la empresa Hotelera Dos Delfines?
- a. Muy Importante ()
- b. Importante ()
- c. Poco Importante ()
7. ¿A nivel organizacional, la toma de decisiones provoca dificultades financieras y económicas en la empresa?
- a. Siempre ()
- b. Casi siempre ()
- c. Casi nunca ()

8. ¿Considera usted que la coordinación en la contabilidad gerencial influyo en la toma de decisiones nivel empresarial?
- a. Siempre ()
 - b. Casi siempre ()
 - c. Casi nunca ()
9. ¿Existe el suficiente Conocimiento sobre Contabilidad Gerencial para poder aplicarla decisiones de la empresa Dos Delfines?
- a. Nunca ()
 - b. Casi nunca ()
 - c. A veces ()
10. ¿Usted está de acuerdo en que la empresa de inversiones Dos Delfines relacionada en el rubro Hotelero, la Contabilidad Gerencial debe ser llevada por personal especializado?
- a. Si ()
 - b. No ()
 - c. Desconoce ()